



*Nidia Tadeo*



## Certificación de calidad y empleo en la exportación de cítricos dulces de Entre Ríos

### X Jornadas de Investigación del Centro de Investigaciones Geográficas y del Departamento de Geografía

6 y 7 de noviembre de 2008.

Este documento está disponible para su consulta y descarga en [Memoria Académica](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar), el repositorio institucional de la **Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de La Plata**, que procura la reunión, el registro, la difusión y la preservación de la producción científico-académica éditada e inédita de los miembros de su comunidad académica. Para más información, visite el sitio

[www.memoria.fahce.unlp.edu.ar](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar)

Esta iniciativa está a cargo de BIBHUMA, la Biblioteca de la Facultad, que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados. Para más información, visite el sitio

[www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar](http://www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar)

#### *Cita sugerida*

Tadeo, N. (2008) *Certificación de calidad y empleo en la exportación de cítricos dulces de Entre Ríos [En línea]. X Jornadas de Investigación del Centro de Investigaciones Geográficas y del Departamento de Geografía, 6 y 7 de noviembre de 2008, La Plata. Disponible en:*  
[http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.809/ev.809.pdf](http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.809/ev.809.pdf)

#### **Licenciamiento**

Esta obra está bajo una licencia Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5 Argentina de Creative Commons.

Para ver una copia breve de esta licencia, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>.

Para ver la licencia completa en código legal, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/legalcode>.

O envíe una carta a Creative Commons, 559 Nathan Abbott Way, Stanford, California 94305, USA.

## **CERTIFICACIÓN DE CALIDAD Y EMPLEO EN LA EXPORTACIÓN DE CÍTRICOS DULCES DE ENTRE RÍOS\***

Nidia Tadeo  
Centro de Investigaciones Geográficas  
Fac. de Humanidades y Cs. de la Educación  
Universidad Nacional de La Plata.  
[nidiatadeo@yahoo.com.ar](mailto:nidiatadeo@yahoo.com.ar)

### **Introducción**

Los cambios observados en el régimen de acumulación capitalista desde mediados de los años setenta dieron lugar a un proceso de diferenciación en la adopción de conductas empresariales; no obstante el sector empresarial también fue implementando determinadas estrategias comunes frente a una competencia interna y externa, tales como la introducción selectiva de tecnología y la integración flexible, que son utilizados como mecanismos apropiados para disminuir costos fijos e incrementar la productividad, con una repercusión desfavorable en la demanda laboral y la calidad del empleo. Nuevas formas de uso y valoración de la fuerza de trabajo van redefiniendo la relación capital/trabajo en detrimento de la calidad de vida de los trabajadores (bajos salarios, modificaciones en las condiciones de trabajo) y debilitamiento de las organizaciones sindicales. Los cambios cualitativos del desarrollo del capitalismo acentuaron y modificaron los procesos de división social del trabajo; la especialización y diferenciación del trabajo, la aparición de nuevas modalidades de contratación, la multiplicidad de productos, la emergencia de nuevos sectores económicos adquirieron una progresiva presencia en la organización de la sociedad.

La aplicación de las políticas neoliberales en el contexto económico-social de la Argentina condujo a la concentración y transnacionalización de capitales, conjuntamente con un proceso de desindustrialización. La profundización de estas políticas en la década pasada a

---

\* Esta ponencia es un recorte del Proyecto de Investigación “CAMBIOS Y PERSISTENCIAS DE LOS PROCESOS DE TRABAJO EN LOS COMPLEJOS AGROINDUSTRIALES DE LA ARGENTINA A PARTIR DE LOS AÑOS’90. Empleo y organización del trabajo en la fase poscosecha y empaque del complejo cítrico entrerriano” Programa de Incentivos.

través de la desregulación, privatizaciones, una mayor apertura económica y flexibilización del mercado de trabajo se manifestaron en el tejido social.

La posibilidad de acceder a los mercados en la fase actual de la globalización, donde el capital transnacional planifica sus negocios a escala mundial, impulsó a las cadenas agroindustriales a reestructurar el proceso de producción para responder a los requerimientos de la creciente competitividad, estándares de calidad, patrones de consumo cambiantes y exigentes en determinados sectores de población; la concentración de capital es acompañada con nuevas formas de integración y articulación que reducen los costos fijos productivos y de comercialización, aumenta la productividad y rentabilidad.

La etapa actual de la globalización adquiere diversas expresiones que afectan la posición de los sujetos que integran las cadenas agroindustriales; los cambios mencionados se expresan en la aparición de una diversidad de relaciones sociales de producción, de modalidades de inserción ocupacional y organización del trabajo, altera el comportamiento de los mercados de trabajo creando nuevas asimetrías. Sin embargo, Lara Flores (1998:3) al referirse a los cambios en el empleo y el trabajo implementados por las empresas agroindustriales en su reorganización productiva define el proceso como *“complejo y contradictorio porque no supone una ruptura con los antiguos métodos de producción, ni con las formas tradicionales de utilización del trabajo”* (...) se observa principalmente *“un proceso de flexibilización productiva que combina lo antiguo y lo nuevo, lo moderno y lo caduco tanto en la posibilidad de combinar diferentes tipos de tecnologías con diferentes formas de organización del trabajo”*. Asimismo, los factores económicos, políticos, institucionales y culturales del entorno local influyen en las condiciones que son propias del proceso de reestructuración de las cadenas agroindustriales; la implementación de la flexibilización productiva por parte de las grandes empresas les permite una rápida readecuación a las condiciones del mercado sin perder competitividad, combinando el uso de la tecnología con formas flexibles de organización.

Al comenzar la década de 1990 aumenta la demanda de alimentos en estado fresco en el mercado mundial, acompañada por la producción de normas de calidad y seguridad alimentaria que representan los soportes necesarios para acrecentar una expansión en la circulación de alimentos a escala mundial. En el marco de la reestructuración económica instalada en la Argentina durante la última década las empresas agroindustriales buscan enfrentar un escenario de estancamiento productivo, de dificultades financieras y disminución de ingresos por la caída del consumo interno, mediante el desarrollo de estrategias para recuperar su rentabilidad a través de las exportaciones, aplicando sistemas de gestión de calidad para integrar sus producciones en fresco a un mercado mundial de contraestación con crecientes exigencias. Este proceso conduce a una progresiva adecuación de los agentes productivos, de la gestión interna de la empresa (estructura

administrativa, organización del trabajo y condiciones laborales) y de la organización territorial de las actividades (relaciones con abastecedores, distribuidores y clientes) con el propósito de disponer de mayores volúmenes exportables y calidad.

En esta ponencia presentamos algunos resultados obtenidos durante el análisis de la agroindustria cítrica de la provincia de Entre Ríos. Analizamos los criterios de calidad y sanidad alimentaria en cítricos dulces de exportación a mercados del hemisferio norte y su repercusión en los procesos de trabajo. Utilizamos información cualitativa obtenida en los años 2005 y 2006 (encuestas directas a empresas empacadoras de exportación, entrevistas en profundidad a productores cítricos, empresarios, trabajadores cosecheros y del empaque) complementada con datos estadísticos.

## **1. Calidad y competitividad en los mercados de productos frutícolas**

El volumen creciente de producciones frutícolas de los países en desarrollo hacia los mercados de contraestación de los países centrales forman parte del proceso de globalización agroalimentaria y del predominio de ciertas formas de regulación pública y privada en esos países.

Los modelos agroalimentarios van evolucionando simultáneamente con un desarrollo económico, social y cultural, motivado por la globalización, internacionalización y creciente competitividad de los mercados. La mayor complejidad de los procesos de producción obliga a los empresarios agroindustriales a utilizar procedimientos de normalización y control de la calidad tanto referida al producto como a procesos y procedimientos. La noción de calidad *“es una importante fuente de ventaja competitiva no tan sólo como un fin en si mismo, sino como un medio más para tratar de satisfacer, del mejor modo posible, los deseos de los consumidores”* (Hernández, Stanhke y Torres: 2004:1) en un mercado externo de contraestación.

Las grandes empresas planifican su lógica comercial para colocar la producción en el mercado interno/externo y paralelamente se expande la participación de la gran distribución minorista (hiper y supermercados) en la Unión Europea eliminando eslabones, acortando la cadena de distribución, a la vez que ejerce una permanente presión sobre los precios por medio de la competitividad. Estos agentes producen ante todo en función de los gustos e imperativos de los consumidores con requerimientos en calidad y seguridad sanitaria del producto. Además, la liberación e internacionalización de los intercambios han conducido a la ampliación de las áreas geográficas incrementando la competitividad a través de acuerdos multilaterales y de las condiciones regulatorias que imponen a los países emergentes.

Calidad y competitividad son conceptos que aparecen estrechamente relacionados en el mercado de exportación. La calidad es garantizada por la *certificación “proceso que requiere*

*de un mantenimiento regular, generalmente con periodicidad anual y de acuerdo con las normas internacionales. De esta manera no sólo se logrará y mantendrá un nivel de calidad sino también se alcanzará una mejora planificada y sistemática de la organización”* Hernández et al (2004: 93) El concepto de *calidad* es complejo ya que puede consistir en la capacidad de satisfacer las exigencias de los consumidores en cuanto a propiedades organolépticas del producto, precio, inocuidad, autenticidad de los alimentos, pero también es un concepto relacionado con los contextos culturales, *construido socialmente*, mediante un proceso en el que intervienen diversos agentes (Craviotti: 2004).

#### 1.1. Sistemas estandarizados de certificación para productos de exportación en fresco

Durante la década pasada surgieron numerosos programas de origen público y privado que responden a protocolos de *Buenas Prácticas Agrícolas* (BPA) tendientes a la obtención de calidad y seguridad sanitaria en productos frutihortícolas de exportación.

##### - Reglamentación de la Unión Europea

La Unión Europea, como bloque comercial, interesado por la seguridad alimentaria ha incorporado principios y requisitos de carácter obligatorio a su sistema jurídico para acceder a su propio mercado. En 2002 establece una Reglamentación abarcativa que, paulatinamente, entra en vigencia con reglamentos específicos, conteniendo mayores exigencias para garantizar la seguridad alimentaria y su control, mediante la aplicación de la *trazabilidad*<sup>1</sup> para un correcto funcionamiento de su mercado interno, a la vez que crea la Comisión Europea de Seguridad Alimentaria. Esta normativa no tiene alcance extraterritorial pero puede provocar consecuencias desfavorables para el país exportador, porque los importadores deberán dar cuentas de quiénes los han abastecido y solicitarán al exportador los datos de trazabilidad del producto. Cada eslabón de la cadena productiva tomará las medidas necesarias aplicando los principios de Análisis y Peligros y Puntos de Control Crítico (HACCP) y otros instrumentos similares. Sin embargo, la Comisión considera que los operadores privados son los que están en condiciones de fijar los mecanismos necesarios para que un alimento sea seguro, reservándose ella el control del cumplimiento de la Reglamentación<sup>2</sup>. Estas disposiciones de carácter general dan lugar a una serie de

---

<sup>1</sup> Concepto definido por la Unión Europea como “*el instrumento de control que sirve para promover y desarrollar la seguridad y calidad alimentaria*”. La Argentina aplica este concepto como una herramienta de gestión de riesgos en el marco de sistemas de inspección y certificación de alimentos, o sea que se diferencia del concepto aplicado por la UE. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, SAGPyA (2005:3).

<sup>2</sup> Entre los artículos de mayor interés para el presente trabajo destacamos el referido a las condiciones de higiene mediante la implementación de buenas prácticas, la prevención de las contaminaciones, la salud e higiene de quienes manipulan alimentos. También el “principio de cautela” que concierne a las medidas provisionales de gestión de riesgo para asegurar un elevado nivel de protección ante la posibilidad de efectos nocivos para la salud de un alimento (SAGPyA, *ibid*: 7)

condicionamientos por parte de cadenas supermercadistas de la Comunidad Europea, basados en informes sobre enfermedades que padecen los consumidores por ingerir alimentos de mala calidad. En consecuencia se crean protocolos que definen los estándares mínimos aceptables en busca de asegurar la higiene, la inocuidad de los productos, la seguridad personal, el cuidado del medio ambiente.

- Normas EUREP-GAP. *“Sistema de certificación impulsada por cadenas de minoristas en gran escala que conforman el grupo principal de miembros de la asociación Euro-Retail Produce Working Group”* (Secilio,2006:18). Calificada como la norma de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) que debe emplearse en establecimientos agrícolas (productos frutihortícolas en fresco) y florícolas. Cubre aspectos de inocuidad de los alimentos, salud y seguridad, además de algunos vinculados con la protección del medio ambiente y establece los estándares mínimos a través del control de los productos agroquímicos y sus residuos con un manejo integrado con la aplicación de un sistema de trazabilidad que permite “rastrear” la historia del producto desde el establecimiento agrícola hasta su comercialización y distribución. En las planillas que contienen los puntos de control y criterios de cumplimiento obligatorios el protocolo contempla aspectos laborales y ambientales, si bien algunos son obligatorios en el mediano plazo, ej: bienestar laboral; manejo de productos fitosanitarios. La normativa establece, sin embargo, que el trabajo informal y el trabajo infantil serán especialmente observados en las auditorías externas a los productores (Secilio, ibid). A partir del 1º de marzo de 2007 se reemplaza la denominación EUREP-GAP por GLOBAL-GAP, fijándose un período de transición hasta diciembre de 2008 durante el que se podrá utilizar GLOBAL-GAP (EUREP-GAP)<sup>3</sup>

-NATURE'S CHOICE. Pertenece a la cadena británica Tesco; aunque tiene una base común con EUREPGAP está más enfocada al medio ambiente, enfatizando en temas relacionados con bienestar laboral, además de garantizar que los productos frutihortícolas que abastece sean aptos para el consumo. Esta norma acentúa las exigencias en las condiciones climatológicas y la organización del trabajo diario en el establecimiento agrícola.

## **2. La agroindustria de cítricos dulces en Entre Ríos**

En Entre Ríos (departamentos de Concordia y Federación) la producción de mandarinas y naranjas, seguida por limón y pomelo ha alcanzado una notable relevancia por la expansión

---

<sup>3</sup> [www. globalgap.org](http://www.globalgap.org)

de la superficie plantada y producción (58% y 75% respectivamente del total regional)<sup>4</sup>. Es una actividad de tipo intensivo por sus exigencias en el manejo de las plantaciones, altamente demandante de mano de obra durante la cosecha y tratamiento de poscosecha; en sus comienzos fue una actividad realizada por pequeños y medianos productores que también acondicionaban la producción en su establecimiento agrícola para enviarla al mercado interno. El ritmo de crecimiento de la producción configuró complejo agroindustrial a fines de la década de 1960. El volumen de producción era absorbido por el mercado interno sin dificultades y en 1971 se concretan las primeras exportaciones aprovechando la reducción de la oferta de cítricos en el mercado mundial.

La reestructuración de la economía nacional y las políticas de ajuste de los años noventa afectaron los eslabones de la agroindustria provocando una situación de crisis desde 1995, agravada por adversidades climáticas que diezmaron la producción. Los pequeños productores enfrentaron serias dificultades para cumplir con los compromisos financieros contraídos; el incremento en el valor de insumos y las cargas impositivas repercutieron en los costos de producción, en tanto que el consumo interno decaía; la progresiva descapitalización de estos agentes provocó el deterioro de las plantaciones, con una pérdida creciente en la calidad de la producción. Simultáneamente, las asimetrías cambiarias con los países oferentes en el mercado internacional de cítricos (Sudáfrica, Uruguay, Brasil) restaron competitividad al segmento empresarial exportador provocando la caída del volumen y valor de las exportaciones. (Tadeo, Palacios y Torres, 2006). Ver Cuadro 1.

En el año 2002 los cambios introducidos en la economía nacional favorecieron la reactivación de la agroindustria citrícola, aunque no todos sus agentes fueron beneficiados. El aumento de la producción obedeció a la modernización de la tecnología, el aumento de la densidad de plantas/ha, la especialización en determinadas variedades. Las expectativas de crecimiento reaparecieron en el sector exportador luego de la fuerte devaluación del peso en 2002; las grandes empresas integradas verticalmente o semi-integradas emprendieron una reestructuración productiva modificando sus estrategias para adaptarse a las restricciones que imponía el complejo escenario económico nacional, con un mercado interno deprimido. Pero trataron de posicionarse en el mercado internacional de cítricos de contraestación aprovechando las ventajas comparativas y el aumento del consumo mundial de alimentos en estado fresco; mediante nuevos mecanismos de integración y articulación con otros agentes de la cadena productiva las grandes empresas representan hoy el sector exportador que motoriza el crecimiento de la actividad. Algunas tratan de aumentar su participación en la

---

<sup>4</sup> Fuente: FEDERCITRUS, La Actividad Citrícola en la Argentina. Año 2008. Información sobre la evolución del área plantada y producción de cítricos puede consultarse en Tadeo, Palacios y Torres, 2006.

etapa agrícola “integrando” a productores citrícolas para incrementar el volumen de producción<sup>5</sup>, fijan las pautas tecnológicas tanto para la producción de fruta, como para el tratamiento de poscosecha- acondicionamiento, mantienen así el control de la calidad para responder a los estándares demandados por el mercado externo. Se expanden variedades en función de su importancia comercial, destacándose claramente aquéllas con destino a la exportación de las que se comercializan en el mercado interno.

El Cuadro que sigue muestra la evolución de la producción de cítricos dulces y el volumen exportado en el período 1997 - 2006.

**Cuadro 1**  
Producción y Exportación de cítricos dulces. Provincia de Entre Ríos  
1997-2006. Miles tn

<b>Año</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Producción	641,0	726,9	473,9	564,5	727,0	555,5	436,4	575,9	644,2	708,9
Exportaciones	94,9	79,8	73,9	70,0	94,0	96,7	71,5	125,0	142,2	157,2

Fuente: INTA-Concordia. Informes Citrícolas Anuales

Las cifras que anteceden reflejan un comportamiento irregular en el volumen de la producción relacionado principalmente con la ocurrencia de adversidades climáticas que afectaron el desarrollo de la fruta y su calidad. Las exportaciones crecieron en los últimos años, no obstante pueden ser afectadas por la oferta en cantidad y calidad y situaciones coyunturales del mercado mundial de cítricos tales como el volumen de producción de Sudáfrica, uno de los principales oferentes del Hemisferio Sur; la demanda de Rusia, el mayor comprador actual de cítricos argentinos<sup>6</sup>; barreras para-arancelarias basadas en riesgo de sanidad y de calidad.

## 2.1. Programas de certificación de calidad para la exportación de cítricos dulces

<sup>5</sup> Esa forma de “integración” (involucramiento) responde al cambio de estrategia de las grandes empresas emparadoras. En los años ’80 compraban tierras con aptitudes ecológicas para distintas variedades de cítricos, hoy mantienen esas superficies, pero sin incrementarla. La estrategia de “integrar” productores les permite operar en diferentes áreas geográficas de la región para obtener producción de variedades tempranas y tardías, obteniendo una red de abastecimiento sin asumir riesgos.

<sup>6</sup> FEDERCITRUS. Informes Regionales, Año 2008



En 2001 se implementó el *Programa de Certificación de Cítricos del NEA para exportación a la Unión Europea* (Resolución N° 78/01. SENASA) con la participación de productores citrícolas, empresarios empacadores-exportadores, la Estación Experimental-Concordia del INTA<sup>7</sup>, la universidad regional, organismos municipales e instituciones privadas relacionadas con la citricultura. Este Programa forma parte del *Programa de Sanidad Cítrica* destinado a la exportación de cítricos dulces a la Unión Europea sin riesgo cuarentenario de cancrisis y mancha negra<sup>8</sup>.

A partir de 2004 las empresas exportadoras comenzaron a certificar su producción destinada a la Unión Europea según lo establecido por las normas EUREP-GAP (hoy GLOBAL-GAP). Algunas también están adecuando la producción para cumplir con la normativa NATURE'S CHOICE.

Asimismo, efectúan esfuerzos para cumplir con protocolos de calidad de otros países. China establece la aplicación de determinados aditivos durante el proceso de empaque requiriendo una adaptación constante, mediante el empleo de tiempos alternativos para adecuar la línea de empaque e implementos a las demandas específicas. También exige ciertas readecuaciones en la organización del trabajo<sup>9</sup>.

El mercado ruso es el principal comprador de cítricos en los últimos años; fue menos exigente en cuanto a estándares de calidad y requisitos sanitarios, pero el 1° de octubre del año actual el gobierno de la federación rusa dispuso prohibir la importación de frutas procedente de todos los países que no cumplan con determinados niveles de residuos de plaguicidas. Los niveles permitidos son más bajos que los aceptados por la UE, Estados Unidos y Canadá<sup>10</sup>.

### **3. Los estándares de calidad y su incidencia en la situación laboral de los trabajadores**

#### **3.1. Control del trabajo no registrado**

La ley Nacional 25.191 de 1999 creó la “Libreta de Trabajo Rural” destinada a registrar diferentes aspectos de la contratación de los trabajadores rurales del país y “El Registro Nacional de Trabajadores Rurales y Empleadores” (RENATRE), organismo encargado de la puesta en marcha y seguimiento de la Libreta, de la recaudación de una contribución

---

<sup>7</sup> El INTA elaboró una normativa de Producción Integrada (PI) para los cítricos de la región, basada en programas en ejecución y en el de la Comunidad Valenciana, referido a cítricos. El IRAM y la Fundación ArgenINTA actúan como organismos de certificación del Programa.

<sup>8</sup> Determina las medidas fitosanitarias a cumplir: registro e inscripción del establecimiento citrícola, precosecha, cosecha, poscosecha, certificación fitosanitaria en el punto de salida. Los envases deben estar adecuadamente etiquetados o identificados para facilitar el cumplimiento de su trazabilidad.

<sup>9</sup> Información de Gerente de empresa de empaque exportadora, noviembre 2006.

<sup>10</sup> Los gobiernos de Rusia y Argentina, a través de sus Cancillerías acordaron una prórroga de sesenta días con el propósito de que se completen los envíos previstos para la campaña 2008. Boletín de la Asociación Tucumana de Citricultura, [www.ATCitrus.com](http://www.ATCitrus.com), 1/10/08.

mensual de los empleadores (1,8% sobre la remuneración de cada trabajador) destinada al financiamiento del RENATRE y a la prestación por desempleo (Brondo y Luparia, 2001) (14). El Estado tiene un instrumento interesante para controlar el trabajo no registrado en los establecimientos agropecuarios, donde el personal estacional y de cosecha generalmente tiene un bajo nivel socio-cultural, una elevada rotación y movilidad geográfica por las migraciones estacionales.

En la agroindustria de cítricos dulces de Entre Ríos la implementación de la Libreta de Trabajo es de uso obligatorio para los trabajadores de todos los eslabones de la cadena productiva desde 2006, contribuyendo así a las acciones iniciadas por el Estado Nacional desde 2004 para “blanquear” las situaciones de trabajo informal. Los mayores controles que llevan a cabo los organismos públicos (Secretaría de Trabajo en el orden nacional y provincial) conjuntamente con el Sindicato Obreros de la Fruta de Entre Ríos y Corrientes inducen a los productores citrícolas y empresarios de los grandes empaques a registrar su personal. Los controles pueden ser más frecuentes en aquellos establecimientos que certifican su producción para exportar a la Unión Europea.

El personal para la cosecha es contratado por agentes de intermediación, en general de origen local, que asumen la figura de “empresas de servicios de mano de obra” si bien carecen de una normativa específica que regule su actividad. La información obtenida en el lugar da cuenta de frecuentes irregularidades en la forma de operar de estas empresas de servicios, en cuanto al cumplimiento de la formalidad del vínculo contractual a lo largo del período de trabajo y al pago de cargas sociales a los trabajadores.

Por su parte, los grandes empaques de exportación siguen implementando la modalidad de tercerizar la mano de obra, al igual que en la década pasada, pero han intensificado su control sobre las empresas de servicios, dado que el empresario es solidariamente responsable. Una de las grandes firmas empacadoras ha eliminado la intermediación, hoy todo su personal está en relación de dependencia directa. En este sentido el gerente manifiesta *“antes contratábamos empresas de servicio para que hagan el trabajo de empaque, ahora contratamos nosotros por una cuestión de estabilidad, de capacitar a la gente, para que siempre sea la misma, es una conveniencia para nosotros”* (Entrevista, noviembre de 2006) y este cambio en las relaciones laborales se complementa con la demanda de trabajadores que hayan completado el nivel de instrucción secundaria.

En los empaques de exportación son frecuentes las visitas conjuntas de la Secretaría de Trabajo con el Sindicato local para controlar la situación del personal ocupado, la rotación de trabajadores es menor que la observada en la cosecha, por ello la evasión resulta más difícil.

### 3.2. Organización del trabajo en las tareas de cosecha y de empaque

El crecimiento de las exportaciones de cítricos dulces en los últimos años es acompañado por una utilización tecnológica más eficiente y un aumento de la productividad laboral, ésta comienza a depender del capital humano dando lugar a una segmentación en el mercado de trabajo de acuerdo a las diferentes calificaciones del recurso humano. En la cadena citrícola se manifiesta hoy una paulatina adopción de flexibilidad cualitativa que demanda nuevos conocimientos relacionados con la circulación de información, derivada de la introducción de procesos de control de calidad.

El mercado de trabajo del eslabón agrícola tiende a una menor demanda de trabajadores permanentes carentes de competencias y calificación para el manejo de las plantaciones con variedades destinadas a la exportación bajo certificación GLOBAL-GAP (EUREP-GAP). El productor citrícola que pretende exportar tiene que mostrar nuevas competencias respecto a la gestión de su establecimiento.

El empleo de tecnologías y una mayor eficiencia en el desarrollo de las labores culturales están provocando una modificación de la estructura ocupacional por la mayor demanda de trabajadores especializados y una disminución de mano de obra permanente no calificada. El control de la poda, la aplicación del riego, los tratamientos fitosanitarios y su registro son puntos críticos de capacitación y control técnico que van complejizando la organización del trabajo. Para certificar la calidad de la materia prima se requiere la incorporación paulatina de conocimientos e información con adecuaciones al ámbito local. El productor o el encargado de las plantaciones realiza las prácticas de manejo, tratamientos y controles fitosanitarios conjuntamente con los trabajadores; como responsables de las labores culturales reciben una capacitación impartida por técnicos del INTA, básicamente en el manejo de las buenas prácticas agrícolas, higiene y utilización de agroquímicos; es un proceso que se va construyendo diariamente con la dificultad derivada del nivel cultural de los trabajadores para la comprensión de puntos críticos, nuevos conceptos de calidad y objetivos de producción. No es fácil concientizar a los trabajadores, incluyendo al propio productor, cuando los saberes tradicionales tienen un fuerte arraigo; por ello tanto el productor como los trabajadores tendrán que recorrer un camino de aprendizajes crecientes. Los cambios que se están llevando a cabo en el trabajo en el campo también nos induce a pensar que los trabajadores analfabetos tendrán dificultades para insertarse laboralmente o para continuar con la práctica de ciertas tareas ante la obligación de registrar diariamente dichas tareas en el cuaderno de campo, una exigencia impuesta por las normas de certificación.

Respecto a las tareas de cosecha algunos productores declaran su preferencia por contratar directamente las *cuadrillas* de mano de obra porque “...es gente que trabaja conmigo desde hace tiempo, conoce bien el trabajo...”, reconociendo que esta tarea también representa un momento crítico de la etapa agrícola. El control de calidad en la cosecha de cítricos para la

Unión Europea se ha acentuado, utilizando el corte con tijera y bajo ciertas condiciones climáticas; algunas empresas realizan una primera desinfección de la fruta y tratan disminuir el tiempo de transporte desde el predio a la planta de empaque.

En cuanto a las actuales condiciones de trabajo de los cosecheros se observa una mejora respecto a la provisión de vestimenta adecuada, instalación de sanitarios móviles cada 500m, herramientas en buen estado. Recientemente se puso en vigencia una disposición nacional que prohíbe el desplazamiento de los trabajadores en los camiones utilizados para el traslado de los bins (cajones cosecheros); esta disposición, de alcance general para la actividad, genera un factor de tensión entre productores y contratistas con el Sindicato local, al exigir el replanteo de un sistema de transporte barato, largamente utilizado, con riesgo de frecuentes accidentes para los trabajadores.

El cumplimiento de las normas de certificación de calidad también ha provocado una adaptación en la organización del trabajo de las plantas de empaque; el personal recibe una capacitación mínima una vez por año<sup>11</sup>. Los obreros que trabajan en la cinta de empaque deben cumplir con estrictas disposiciones de higiene y aseo personal cuando acondicionan fruta destinada a la Unión Europea y están expuestos a un mayor control de la tarea que realizan durante la jornada de trabajo.

Además, una mayor producción va incrementando la cantidad de operarios para trabajar en determinadas secciones de la línea de empaque (pre-tamaño, descarte, clasificación, embalado, control de calidad) porque la tecnología no ha reemplazado esas tareas manuales. Algunas empresas han creado un área específica de control de calidad; el personal abocado a esa tarea es capacitado, durante el año, por empresas consultoras extraregionales, encargadas de efectuar las adecuaciones correspondientes al material referido a estándares de calidad para exportación.

En cuanto al proceso de trabajo en la línea de empaque se mantienen las operaciones simples y repetitivas, aunque con una intensificación del control de calidad. La mayoría de las mujeres continúan desempeñándose en el descarte y la clasificación, son tareas tediosas, exigentes en concentración visual, destreza y rapidez en las manos; deben permanecer de pie durante la jornada laboral de 8 a 11 horas, situación que es reconocida por ellas como el principal inconveniente de su trabajo; al permanecer quietas y bajo la presión que ejerce la velocidad de la cinta clasificadora se manifiestan problemas de salud con el transcurso del tiempo.

---

<sup>11</sup> Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES): refiere a las condiciones de higiene, seguridad y trabajo en la línea de empaque que el personal debe cumplir durante toda la jornada. El INTA es el encargado de esta capacitación, mientras que las aseguradoras de riesgos de trabajo (ART) se ocupan de una capacitación anual sobre el manejo de máquinas y autoelevadores.

### 3.3. Normas de Calidad y remuneración del trabajo

El análisis de las entrevistas realizadas a productores citrícolas y empresarios de empaque muestra que la relación entre criterios de calidad impuestos por los mercados externos y las exigencias de una mayor capacitación y responsabilidad de los trabajadores para cumplir con esas normas no se refleja en su remuneración.

Los productores citrícolas que tercerizan el trabajo de cosecha manifiestan no conocer cómo pacta el salario la empresa de servicio con los trabajadores *“ellos se arreglan, pagan por recolector, en el recibo de sueldo le liquidan los días de trabajo y le hacen los descuentos correspondientes, les conviene más así”* (Entrevista, setiembre de 2005). Los trabajadores contratados para las tareas de cosecha de exportación al ser consultados sobre la forma de pago y el cumplimiento de las fechas para recibir la quincena señalan que las empresas de servicio los contratan mediante el pago “a destajo” y no hacen diferencia en el valor del destajo de la fruta para exportación y la destinada a mercado interno *“son frecuentes las demoras en el pago, estas empresas siempre se las ingenian para pagarnos de menos y nos anotan en la Libreta la suma que ellos hacen y nos restan los aportes, para pagar las asignaciones familiares dan muchas vueltas...declara un cosechero*. Los dirigentes del Sindicato Obreros de la Fruta manifiestan las dificultades cotidianas que encuentran para controlar el cumplimiento de la contratación legal de los cosecheros por la totalidad de días trabajados y el pago correspondiente; tampoco se observa uniformidad en las formas de pago, unos empleadores pagan el valor del jornal, algunos productores negocian el pago por tarea a realizar, pero la modalidad predominante es el destajo.

El cosechero tendrá que prestar especial atención en la fruta con destino al mercado externo porque si no reúne los requisitos exigidos será devuelta a la explotación desde las plantas de empaque. Esto significa un incremento en el costo del transporte que abona el productor y, a la vez, repercutirá desfavorablemente en el pago que recibe el cosechero.

Las particularidades inherentes a la actividad de cosecha imponen la intermitencia laboral, la cantidad de *cuadrillas* de una empresa de servicio varía mucho, ya que la demanda de trabajadores responde a la cantidad de fruta que es necesario cosechar por día; por consiguiente sería posible que, cuando el mercado de trabajo presente ciertos “cuellos de botella” ante una oferta de mano de obra que no compensa un incremento de la demanda, el cosechero pueda negociar con su empleador un aumento en el precio del destajo.

Con relación a la remuneración de los trabajadores del empaque, el salario básico se incrementa con el pago de la *productividad*, que actúa como un procedimiento eficaz para controlar el trabajo y un medio de sanción si la producción cae por debajo de los límites estipulados. Cada empresa paga un salario básico, correspondiente al precio del jornal fijado por paritarias y negocia el valor de la productividad con los delegados gremiales que representan a los trabajadores de la planta, por ello la productividad puede variar entre una

y otra firma. En cambio, los empresarios han acordado entre sí no negociar una diferencia en el precio de la productividad cuando la fruta es para exportación, que, como señalamos requiere mayores cuidados por parte de los trabajadores.

El valor del jornal diario (8 hs de trabajo) de la categoría más alta (embalador de 1ª) fue fijado en \$53.94 durante la temporada actual (2008). A modo de ejemplo señalamos que la información proporcionada por las entrevistas a los embaladores coinciden en el valor de la remuneración mensual obtenida (salario básico+productividad) de alrededor de \$1500-1600 durante el período de mayor actividad (11-12hs diarias de trabajo). En tanto el jornal diario de la categoría “clasificador” es de \$48.35. Las mujeres “clasificadoras” perciben aproximadamente \$1000 en igual período.

De las cifras que anteceden se concluye que el cumplimiento de las normativas de calidad no ha modificado los parámetros tradicionales de las formas de remuneración y el valor que asume el salario de los trabajadores en la agroindustria citrícola. Aparece un punto crítico con la presencia de tensiones aun no resueltas entre las exigencias de calidad y ciertas modalidades de precarización utilizadas por los empleadores, situación que no parece fácil de revertir ante una organización frágil e insuficiente de los trabajadores.

### **Comentarios finales**

El proceso de readecuación que se está llevando a cabo en la cadena agroindustrial citrícola de Entre Ríos responde al dinamismo del eslabón empaque de exportación, interesado en posicionarse favorablemente en el mercado de cítricos de contraestación mediante la certificación de calidad del producto. En los últimos años se observa una tendencia hacia la planificación de las actividades en función del tiempo y de los costos, una evaluación y seguimiento permanente de los procesos e insumos que intervienen en la obtención del producto (trazabilidad) y un aumento de la eficiencia de las empresas.

El objetivo de lograr la certificación de calidad ha provocado algunas modificaciones en las actividades de la etapa agrícola y de empaque de exportación, se han reajustado los procesos de trabajo para obtener un producto inocuo, cumplir con los parámetros fitosanitarios establecidos y disminuir los riesgos de contaminar el ambiente natural, pero estas modificaciones se presentan con matices entre los agentes que participan en el eslabón exportador. Algunas empresas no exportan a la Unión Europea sino a otros países que, aunque con requerimientos de calidad, las exigencias hacia los trabajadores son menores.

La certificación ha intensificado las relaciones entre la fase agrícola y la fase de acondicionamiento de fruta fresca, a través de una coordinación más estrecha desde el punto de vista técnico y una mayor intervención de las empresas de empaque en los

procesos de producción de materia prima (supervisión, monitoreo de labores las culturales). Es una forma de articulación que aumenta la dependencia del productor a las decisiones de las empresas y de sus necesidades de mercado, con la consiguiente pérdida de autonomía. El interés por erradicar el trabajo “en negro” surge de una fuerte presión ejercida por el Estado Nacional, principal agente recaudador, para regularizar la situación contractual de los trabajadores del sector privado en el país. En efecto, la información recogida en el área citrícola nos inclina a pensar que la disminución del trabajo informal obedece fundamentalmente a la acción oficial, más que a la preocupación de los clientes externos por la registración de los trabajadores ocupados en la cadena citrícola. El trabajo informal ha disminuido significativamente en las empresas de empaque de exportación en los últimos años; en el trabajo de cosecha queda mucho camino por recorrer, los datos suministrados por informantes calificados señalan la existencia de aproximadamente un 60% de asalariados cosecheros con ausencia de registración total o parcial.

El cumplimiento de las normas de calidad se ha traducido en un mejoramiento de las condiciones de salubridad en los lugares de trabajo, la provisión de sanitarios decorosos, el suministro de vestimenta e implementos para efectuar adecuadamente las tareas, así como de una capacitación respecto a prácticas de higiene que deben observar los trabajadores. En la fase agrícola las condiciones laborales manifiestan un cambio positivo relacionado con la incorporación de técnicas y de información; el trabajo diario es más complejo y requiere un entrenamiento, pero disminuyen los riesgos para la salud de los trabajadores principalmente la manipulación de productos agroquímicos y frecuencia de aplicación.

En cambio, las readecuaciones en la organización del trabajo implementadas por las plantas de empaque no han eliminado las prácticas tayloristas-fordistas conocidas, ya que las certificadoras externas no tienen exigencias cualitativas en cuanto a las condiciones de trabajo y la calificación requerida a los trabajadores; no se han incorporado auditorías y controles rigurosos respecto a las prácticas laborales, los inspectores estatales se limitan a monitorear el estado fitosanitario de la producción y el cumplimiento de los requisitos de higiene en los trabajadores.

La responsabilidad de obtener calidad y seguridad alimentaria, contempladas en las normativas vigentes, frecuentemente es trasladada por los empresarios a los trabajadores, pero no se refleja en el salario. Los objetivos que tendrán en cuenta los trabajadores consisten en conseguir la eficiencia y la productividad necesarias para conservar el empleo, expresar un espíritu de colaboración y buena disposición para realizar tareas diversas en un determinado tiempo, disponibilidad para adecuar la jornada laboral a las necesidades de la producción de la empresa donde desempeñan su trabajo. La disminución ocasional del volumen diario de cosecha por contingencias climáticas repercutirá negativamente en el horario de trabajo y, al igual que una disminución temporaria del mercado, se expresará en

un ajuste del salario mediante la implementación de “jornal caído”. Además, el pago de la productividad es una modalidad que cumple, sin duda, una función importante cuando el trabajo debe efectuarse en un tiempo determinado, al facilitar el control y el disciplinamiento de la mano de obra, situación que es favorecida por la falta de participación activa del sindicato para conseguir mejoras salariales. Una respuesta a la crisis de rentabilidad, que soportaron las grandes empresas empacadoras desde mediados de los noventa, se manifiesta hoy en utilizar ventajosamente los mecanismos de flexibilidad laboral ofrecidos por la ley laboral vigente, con el propósito de obtener una mayor calidad del producto a exportar, disminuir costos y aumentar el nivel de ganancias.

Será necesario continuar indagando en el proceso analizado con el propósito de conocer si, durante los próximos años, las disposiciones contempladas por las normativas de calidad impuestas por las organizaciones privadas a los productos frescos de exportación tienen una incidencia satisfactoria en los trabajadores. En el contexto actual unos pocos agentes son los beneficiados.

## **Bibliografía**

Aparicio, S y Benencia, R. (1999) *Empleo rural en tiempos de flexibilidad*. Ed. La Colmena. Buenos Aires. 210pp

Aparicio, S. (2004) “Mercados, cadenas productivas y trabajadores rurales” Ponencia presentada en *Colloque International: Les intégrations régionales: quelles dynamiques transfrontalières et transnationales? Les enseignements du Bassin de La Plata dans le MERCOSUR*. Réseau CDP. Cuenca del Plata /IPEALT. Université de Toulouse Le Mirail, 1-3 juillet, CD-Rom.

Bendini, M y Steimbregger, N. (2002) “Estrategias agroexportadoras y estrategias globales en el sistema agroalimentario de fruta fresca”. *Revista Interdisciplinaria de Estudio Agrarios*, N° 17, 2º semestre. PIEA. Buenos Aires, pp 37-65.

Bendini, M (2007) “Prólogo” en Radonich, M. y Steimbregger, N.(comp) *Reestructuraciones Sociales en Cadenas Agroindustriales*. Cuaderno GESA, 6. Ed. La Colmena. Buenos Aires, pp. 1-9.

Brondo, A y Luparia, C. (2001) “La libreta del trabajo del trabajador rural” en Neiman, G (comp) *Trabajo de campo. Producción, tecnología y empleo en el medio rural*. Ed. Ciccus. Buenos Aires pp 226-239



Craviotti, C. (2004) "Calidad, coordinación entre agentes y organización del trabajo en las producciones no tradicionales", en *Revista Agroalimentaria*, enero-junio, 2004, pp.23-34.

Gutman, G y Gorestein, S (2001) "Factores y fuerzas de cambio en la dinámica contemporánea de los SAA" en *II Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales*. PIEA. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires. Versión CD-Rom,

Hernández, J ,Stahnke, W y Nuñez Torres, S. (2004) "Sistemas de gestión de la calidad en el sector agroalimentario" en *Revista Agroalimentaria*, N° 18, enero-junio, pp87-93.

Hirata, H , Husson, M y Roldán, M (1995) "Reestructuraciones productivas y cambios en la división sexual del trabajo y del empleo. Argentina, Brasil y México". *Revista Sociología del Trabajo*, 2da época, N°24.

Lara Flores, S. (1998) "Agricultura flexible y transformaciones en el mercado de trabajo rural en América Latina". Ponencia presentada en *XXI International Congress Latin American Studies Association*. Washington.

Lara Flores, S. (1999) "Criterios de calidad y empleo en la agricultura latinoamericana: un debate con el posfordismo" en De Grammont, H (ed) *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*. UNAM. México.

Neiman, G. (2002) "Reestructuración de la agricultura y trabajo: hacia una nueva agenda de investigación en Sociología Rural", en Tadeo, N (coord) *Proceso de cambio en las áreas rurales argentinas. Hacia la construcción de un nuevo concepto de ruralidad*. La Plata, pp 49-56.

Secilio, G. (2006) "Instrumentos de responsabilidad social empresarial (RSE) en el Agro," en: Secilio, G (ed) *Responsabilidad Social Empresarial. Hacia un pacto global en el agro*. Facultad de Agronomía, UBA; El Pacto Mundial; EticAgro. Buenos Aires.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA) 2005 *Las normas de higiene alimentaria en la Unión Europea y sus implicancias en la Argentina*. Buenos Aires.

Tadeo, N y Palacios, P (2004) "El empleo agrícola en el contexto de reestructuración económica argentina: los trabajadores cosecheros del citrus en el noreste entrerriano". Revista *Estudios del Trabajo* N°27, ASET. Buenos Aires pp. 57-82.

Tadeo, N (coord), Palacios, P y Torres, F (2006) *Agroindustria y Empleo. Complejo Agroindustrial Citrícola del Noreste Entrerriano*. Ed.. La Colmena. Buenos Aires. 215pp.

Tadeo, N. (2007) "Cambio tecnológico y flexibilización laboral en las grandes empresas de empaque del complejo citrícola entrerriano desde los años noventa", en Radonich, M. y Steimbregger, N.(comp) *Reestructuraciones Sociales en Cadenas Agroindustriales*. Cuaderno GESA, 6. Ed. La Colmena. Buenos Aires, pp. 145-161.